

**PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
STRATEGIK TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
(Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa PT. PJBS di Sidoarjo)**

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
Untuk memenuhi persyaratan
Gelar Magister Manajemen



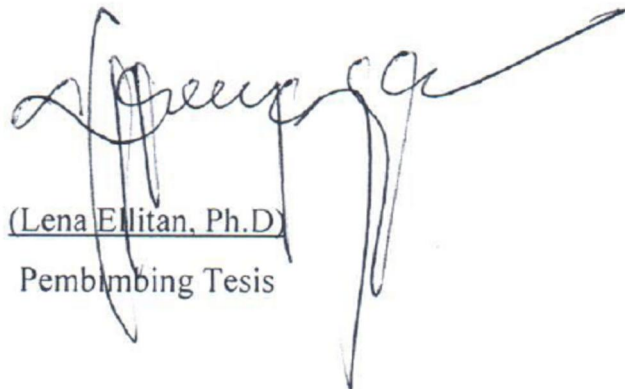
Oleh :

BERLIA SETIAWAN

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
2014**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis berjudul "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa PT. PJBS di Sidoarjo)" yang ditulis dan diajukan oleh Berlia Setiawan, ST (8112412007) telah disetujui untuk diuji.



(Lena Ellitan, Ph.D)
Pembimbing Tesis

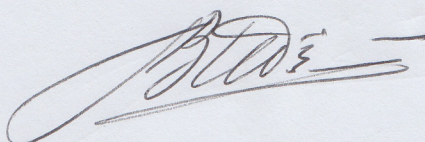
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul " Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa PT. PJBS di Sidoarjo)" yang ditulis dan diajukan oleh Berlia Setiawan, ST (8112412007) telah diuji dan dinilai oleh panitia penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada tanggal 5 September 2014

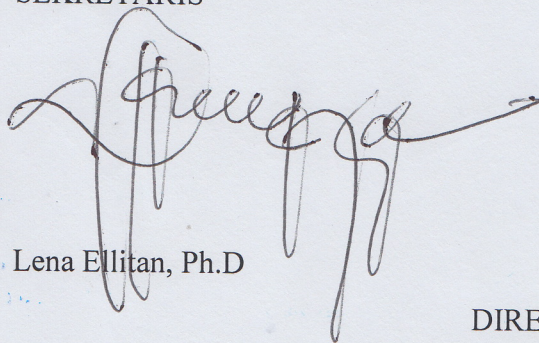
PANITIA PENGUJI

KETUA



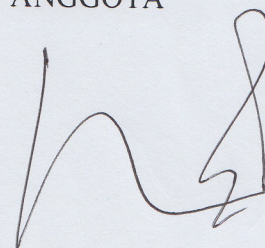
Prof. Budiman Christiananta, Drs.Ec.,M.A., Ph.D

SEKRETARIS



Lena Ellitan, Ph.D

ANGGOTA



Dr. Hartono Rahardjo

DIREKTUR

PROGRAM PASCA SARJANA



Prof. Anita Lie, Ed.D.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia dan kebaikan-Nya, karena Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Maksud dan tujuan Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat akademis untuk dapat menyelesaikan program magister (S-2) di Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orangtua, adik-adik dan orang-orang yang Penulis sayangi atas dukungan doa dan semangatnya.
2. Ibu Dr. Fenika Wulani selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Widya Mandala.
3. Ibu Lena Ellitan, Ph.D selaku Pembimbing tesis ini.
4. Istri dan putra tercinta atas semangat dan motivasinya untuk segera menyelesaikan tesis ini.
5. Manajemen PT. PJB Services dan para narasumber.
6. Sahabat-sahabatku yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat untuk segera menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya, Penulis mohon maaf atas segala ketidaksempurnaan dalam penelitian ini. Semoga penelitian ini bermanfaat sebagai sumber ilmu bagi pembacanya.

Surabaya, September 2014

Penulis

ABSTRAK

Konsep dasar manajemen sumber daya manusia (MSDM) strategik adalah adanya sebuah sistem dalam sebuah perusahaan yang direncanakan dan dirancang untuk mencapai keunggulan komparatif yang berkelanjutan melalui sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam mengukur atau menganalisis MSDM strategik pada sebuah perusahaan menggunakan aspek-aspek yang meliputi kondisi SDM strategik, proses perubahan internal yang terjadi pada SDM strategik, kondisi kesenjangan yang terjadi, hambatan-hambatan yang ditemui dalam pengembangan SDM strategik beserta tindakan untuk mengatasi hambatan tersebut, sikap manajemen terhadap pengembangan SDM strategik, respon perusahaan terhadap pengembangan SDM strategik dan pendekatan yang dilakukan oleh manajer terhadap SDM strategik pada sebuah perusahaan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena dan konteks dalam pelaksanaan MSDM strategik di PT.PJBS. Pendekatan yang digunakan ialah pendekatan kualitatif eksploratif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi awal mengenai manajemen sumber daya manusia strategik yang diterapkan di PT. PJBS dan hubungannya terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi manajemen sumber daya manusia strategik yang dimiliki oleh PT. PJBS sudah cukup baik dan cukup kuat untuk dapat berkompetisi dengan perusahaan lain yang sejenis. Peran MSDM strategik terhadap pencapaian kinerja perusahaan dinilai sangat positif. Sebagai aset inti dari PT PJBS, SDM turut serta dalam pencapaian kinerja perusahaan dengan berbagai kompetensi yang dimiliki. Kinerja perusahaan diukur melalui *key performance index* (KPI), dua di antaranya adalah ranah SDM, yaitu HCR dan OCR. Berdasarkan hasil penelitian ini diajukan saran kepada PT. PJBS ialah menyusun kembali deskripsi pekerjaan bagi setiap jabatan, serta menyusun portofolio proyek dan memperbaiki TNA.

Kata kunci: manajemen sumber daya manusia strategik, kinerja perusahaan, HCR, OCR

ABSTRACT

The basic concept of strategic human resource management (SHRM) is presence of a system within an enterprise that is planned and designed to achieve a sustainable comparative advantage through its human resources. In measuring or analyzing SHRM at a company that uses aspects include strategic human resource conditions, the internal changes that occur in strategic human resources, the condition of the gaps, obstacles encountered in the development of human resources and its strategic actions to overcome these barriers, attitudes the development of strategic human resource management, corporate response to human resource development and the strategic approach taken by managers to strategic HR in a company.

This research is a descriptive study, the research aims to describe the phenomenon and context in implementation of SHRM in PT.PJBS. The approach used is an exploratory qualitative approach, the research aims to obtain preliminary information on SHRM applied to PT. PJBS and its relationship to company performance.

The results showed that the condition of strategic human resource management which is owned by PT. PJBS is good enough and strong enough to be able to compete with other similar companies. The role of strategic HRM to the achievement of the company's performance is considered very positive. As the core assets of PT PJBS, human resources participating in the achievement of the company's performance with a range of competency. Corporate performance is measured through key performance index (KPI), two of which are domains of HR, which is HCR and OCR. Based on the results of this study submitted suggestions to the PT. PJBS is to recast the job description for each position, and to develop a portfolio of projects and improve TNA.

Keyword: strategic human resources management, corporate performance, HCR, OCR

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

	Halaman
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Penelitian	6
BAB 2 KAJIAN KEPUSTAKAAN	7
2.1 Sumber Daya Manusia (SDM).....	7
2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)	7
2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.3. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik	11
2.1.4. Konsep dan Model MSDM Strategik	13

2.2	Kinerja Perusahaan	17
2.2.1	Pengertian Kinerja Perusahaan	17
2.2.2	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan	17
2.2.3	Pengukuran Kinerja Perusahaan	18
2.3	Penelitian Terdahulu	27
2.4	Kerangka Pemikiran.....	28
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	31
3.1	Desain Penelitian	31
3.2	Informan dan Target Subjek Penelitian	31
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	32
3.4	Instrumen Penelitian	32
3.5	Teknik Analisis Data.....	35
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	37
4.2	Hasil Penelitian	39
4.2.1	Sumber Daya Manusia Stratejik PT. PJBS	39
4.2.1.1	Kondisi Sumber Daya Manusia Stratejik PT. PJBS.....	39
4.2.1.2	Proses Perubahan Internal Pada SDM Stratejik PT PJBS	42
4.2.1.3	Hambatan Dalam Pengembangan SDM Stratejik PT PJBS	47
4.2.1.4	Sikap Manajemen Pada Pengembangan SDM Stratejik PT. PJBS	49
4.2.1.5	Respon PT.PJBS terhadap Pengembangan SDM Stratejik	51
4.2.1.6	Pendekatan Manajer terhadap SDM Stratejik di PT. PJBS.....	58
4.2.2	Kinerja Perusahaan PT. PJBS	62
4.2.3	Peran SDM Stratejik terhadap Kinerja Perusahaan di PT. PJBS.....	66
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	84
4.3.1	Sumber Daya Manusia Stratejik PT. PJBS.....	84
4.3.2	Kinerja Perusahaan di PT. PJBS.....	91
4.3.3	Peran SDM Stratejik Terhadap Kinerja Perusahaan di PT. PJBS	94

BAB 5 PENUTUP.....	97
5.1 Kesimpulan	97
5.2 Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	103

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Karakteristik Kinerja untuk Mencapai Sasaran Strategis dari Organisasi Kelas Dunia.....	19
Tabel 4.1. Triangulasi Wawancara Kondisi Sumber Daya Manusia strategik di dalam PT PJBS.....	44
Tabel 4.2. Triangulasi Wawancara Proses Perubahan Internal Pada Sumber Daya Manusia Strategik di Dalam PT PJBS	46
Tabel 4.3. Triangulasi Wawancara Hambatan-hambatan yang Ditemui dalam Pengembangan Sumber Daya manusia strategik di PT PJBS	53
Tabel 4.4. Triangulasi Wawancara Sikap Manajemen Dalam Melakukan Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Memajukan Kepentingan PT PJBS	54
Tabel 4.5. Triangulasi Wawancara Respon Pt Pjbs Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategik.....	55
Tabel 4.6. Triangulasi Wawancara Pendekatan yang Dilakukan oleh Manajer terhadap Sumber Daya Manusia strategik pada PT PJBS.....	75
Tabel 4.7. Triangulasi Wawancara Kinerja Perusahaan di PT PJBS	78
Tabel 4.8. Triangulasi Wawancara Peran Sumber Daya Manusia strategik terhadap Kinerja Perusahaan di PT PJBS	80
Tabel 4.9. Pencapaian kinerja PT. PJBS kurun waktu tahun 2011 hingga 2013	92

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	<i>Hierarchy of Strategic Decision Making</i>	15
Gambar 2.2	<i>Environment as a Mediating Variable for Human Resource Management Strategies</i>	16
Gambar 2.3	Model Konseptual Kerangka Teoritis Untuk Belajar Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
Gambar 2.4	<i>Framework for Describing Human Capital Readiness</i>	25
Gambar 2.5	<i>Framework for Describing Organization Capital Readiness</i>	26
Gambar 2.6	Kerangka Konseptual Penelitian	30
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT PJBS.....	39

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Peran Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan	106